
#المشروع الأول

أثر القيادة على نجاح المشاريع في القطاع الصحي

(*تطبيق على مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض - دراسة حالة*)

الطالب: عبدالله عبدالمحسن الجعفر

Abdullah Abdulmohsen Aljafar

#الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 ##المقدمة:

يشهد العالم اليوم تحولات متسارعة في بيئة الأعمال، مما يجعل القيادة الفعالة ركيزة أساسية في نجاح المشاريع بمختلف قطاعاتها. ويُعدّ القطاع الصحي من أكثر القطاعات التي تعتمد على جودة القيادة في تحقيق أهدافها ومشاريعها، إذ تتشابه فيه متطلبات تقنية وإدارية وبشرية بالغة التعقيد. وفي ظل رؤية المملكة العربية السعودية 2030، باتت المستشفيات الحكومية والخاصة أمام تحديات جديدة تستوجب قيادات قادرة على إدارة المشاريع بكفاءة واحترافية عالية.

وتُشير الدراسات الحديثة إلى أن القيادة تمثل أحد أبرز العوامل المؤثرة في نجاح المشاريع أو فشلها، فالقائد الكفء يستطيع توجيه فريق عمله نحو تحقيق الأهداف المرسومة في الوقت المحدد وضمن الميزانية المقررة. وقد أكدت دراسة (Al-Harhi, 2021) أن أنماط القيادة التحويلية ترتبط ارتباطاً وثيقاً بمعدلات نجاح المشاريع في القطاع الصحي السعودي.

ويُعدّ مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض من أبرز المستشفيات الحكومية في المملكة، إذ يضطلع بتنفيذ مشاريع صحية ضخمة تستلزم قيادة رشيدة وفعالة. ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتسليط الضوء على أثر أنماط القيادة على نجاح المشاريع في هذه المؤسسة الصحية الرائدة، سعياً نحو تقديم توصيات عملية تُسهم في تطوير الأداء المؤسسي وتعزيز فرص نجاح المشاريع الصحية.

1.2 ##مشكلة الدراسة:

تُعاني كثير من المشاريع الصحية في المستشفيات الحكومية من تأخر في الإنجاز وتجاوز للميزانيات المرصودة، ويُعزى ذلك في جزء كبير منه إلى ضعف القيادة وعدم ملاءمة الأنماط القيادية المتبعة لطبيعة المشاريع.

1.2.1 ##### فجوات على المستوى النظري:

على الرغم من وفرة الدراسات التي تناولت القيادة ونجاح المشاريع بشكل منفصل، إلا أن الدراسات التي تربط بين أنماط القيادة ونجاح المشاريع في القطاع الصحي السعودي تحديداً لا تزال شحيحة، مما يُشكّل فجوة بحثية واضحة تستوجب المعالجة.

1.2.2 ##### فجوات على المستوى التطبيقي:

يُلاحظ في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض وجود تفاوت في نتائج المشاريع المنفذة، ويرى كثير من العاملين أن غياب القيادة الفعالة وعدم وضوح التوجيه القيادي يُسهمان في هذا التفاوت. وبناءً على ما سبق يُطرح التساؤل الرئيسي: **كيف تؤثر أنماط القيادة على نجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض؟**

1.3 ## أهمية الدراسة:

1.3.1 ##### على المستوى النظري:

تُساهم هذه الدراسة في إثراء الأدب العلمي المتعلق بالقيادة وإدارة المشاريع في القطاع الصحي السعودي، وتُقدم إطاراً نظرياً يربط بين أنماط القيادة ومعايير نجاح المشاريع في السياق الصحي.

1.3.2 ##### على المستوى التطبيقي:

تُقدم الدراسة توصيات عملية لصانعي القرار في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض تُساعد في اختيار الأنماط القيادية الملائمة لتحقيق نجاح مشاريعهم، كما تُفيد المستشفيات الحكومية الأخرى في تطوير قياداتها.

1.4 ## أسئلة الدراسة:

**السؤال الرئيسي: ** كيف تؤثر أنماط القيادة على نجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض؟

****السؤال الفرعي 1:** ما أثر القيادة التحويلية على نجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز؟**

****السؤال الفرعي 2:** ما أثر القيادة التبادلية على نجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز؟**

****السؤال الفرعي 3:** ما أثر القيادة الخادمة على نجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز؟**

1.5 ##أهداف الدراسة:

1. التعرف على أنماط القيادة السائدة في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض.
2. قياس أثر القيادة التحويلية على نجاح المشاريع.
3. قياس أثر القيادة التبادلية على نجاح المشاريع.
4. قياس أثر القيادة الخادمة على نجاح المشاريع.
5. تقديم توصيات لتعزيز القيادة الفعالة في المشاريع الصحية.

1.6 ##فرضيات الدراسة:

****H1:** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز.**

****H2:** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة التبادلية ونجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز.**

****H3:** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين القيادة الخادمة ونجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز.**

1.7 ##نموذج الدراسة:

****المتغير المستقل:** أنماط القيادة (القيادة التحويلية - القيادة التبادلية - القيادة الخادمة)**

****المتغير التابع:** نجاح المشاريع**

1.8 ## الدراسة الميدانية:

تأسس مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض ليكون أحد أبرز الصروح الصحية في المملكة العربية السعودية، ويضم نخبة من الكوادر الطبية والإدارية المؤهلة. يسعى المستشفى دائماً إلى تحقيق التميز في تقديم الرعاية الصحية، ويعمل على تنفيذ مشاريع تطويرية متعددة تهدف إلى رفع جودة الخدمات الصحية المقدمة للمرضى وفق أعلى المعايير الدولية. ويُشكّل المستشفى نموذجاً يُحتذى به في القطاع الصحي الحكومي السعودي من حيث التنظيم الإداري وإدارة المشاريع.

1.9 ## مخطط المشروع:

** -الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

** -الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

** -الفصل الثالث: منهجية الدراسة

** -الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

** -الفصل الخامس: التوصيات والاستنتاجات

#الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

2.1 ## المقدمة:

يتناول هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال استعراض المفاهيم الأساسية المتعلقة بأنماط القيادة ونجاح المشاريع، إضافةً إلى مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة التي تناولت هذه المتغيرات. ويهدف هذا الفصل إلى بناء قاعدة معرفية متينة تدعم فرضيات الدراسة وتوجّه إجراءاتها البحثية.

2.2 ## المتغير المستقل: أنماط القيادة

2.2.1 ## مفهوم القيادة:

تُعرّف القيادة بأنها القدرة على التأثير في الآخرين وتوجيههم نحو تحقيق أهداف محددة. (Bass & Avolio, 1994) وفي سياق إدارة المشاريع، تكتسب القيادة أهمية بالغة كونها تحدد مسار المشروع وتؤثر في أداء الفريق ومستوى الالتزام بالأهداف. وقد تطورت نظريات القيادة عبر العقود لتشمل أنماطاً متعددة، أبرزها القيادة التحويلية والتبادلية والخادمة.

2.2.2#### القيادة التحويلية:

تُركز القيادة التحويلية على إلهام الأتباع وتحفيزهم للتجاوز عن مصالحهم الشخصية لصالح أهداف المنظمة. (Burns, 1978) ويتسم القادة التحويليون بالرؤية الاستراتيجية والقدرة على إحداث تغيير إيجابي في ثقافة المنظمة. وقد أثبتت دراسة (Al-Saud, 2020) أن القيادة التحويلية ترتبط ارتباطاً قوياً بنجاح المشاريع في القطاع الصحي السعودي.

2.2.3#### القيادة التبادلية:

تقوم القيادة التبادلية على مبدأ التبادل بين القائد والأتباع، إذ يُقدم القائد المكافآت مقابل الأداء المتميز ويُطبق العقوبات عند الإخفاق. (Bass, 1985) وتُعدّ هذه القيادة فعالة في البيئات التي تتطلب معايير أداء واضحة ومحددة، كما هو الحال في مشاريع القطاع الصحي.

2.2.4#### القيادة الخادمة:

تتبنّى القيادة الخادمة من فلسفة خدمة الآخرين أولاً، حيث يضع القائد احتياجات فريقه فوق احتياجاته الشخصية (Greenleaf, 1977) وتُسهّم هذه القيادة في بناء بيئة عمل إيجابية تعزز التعاون والإبداع وتدعم نجاح المشاريع.

2.3## المتغير التابع: نجاح المشاريع

2.3.1#### مفهوم نجاح المشاريع:

يُعرّف نجاح المشروع بأنه تحقيق أهداف المشروع ضمن النطاق الزمني والميزانية المحددة مع تحقيق رضا أصحاب المصلحة. (PMI, 2021) وتشمل معايير نجاح المشاريع: الجودة، والوقت، والتكلفة، ورضا العملاء، والأثر الاستراتيجي.

2.3.2#### معايير قياس نجاح المشاريع:

تتعدد معايير قياس نجاح المشاريع وتشمل: الالتزام بالجدول الزمني، والالتزام بالميزانية المرصودة، وتحقيق مواصفات الجودة المطلوبة، ورضا أصحاب المصلحة، والأثر الإيجابي على المنظمة. وقد اعتمدت هذه الدراسة على هذه المعايير مجتمعة لقياس نجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز.

2.4 ## العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

أثبتت دراسات عديدة وجود علاقة إيجابية قوية بين أنماط القيادة ونجاح المشاريع. فقد وجدت دراسة (Müller & Turner, 2010) أن أنماط القيادة تُفسّر ما يزيد على 30% من التباين في نتائج المشاريع. كما أكدت دراسة (Al-Harthi, 2021) أن القيادة التحويلية هي الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع الصحية. وتتسق هذه النتائج مع الإطار النظري لهذه الدراسة التي تفترض وجود علاقة إيجابية بين أنماط القيادة الثلاثة ونجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض.

2.5 ## الخاتمة:

خلص هذا الفصل إلى أن أنماط القيادة تُمثّل محدداً رئيسياً لنجاح المشاريع، وأن القيادة التحويلية والتبادلية والخادمة تُسهم بأشكال مختلفة في تحقيق أهداف المشاريع. وتبّنت هذه الدراسة إطاراً نظرياً متكاملًا يدمج هذه الأنماط القيادية الثلاثة ويختبر أثرها على نجاح المشاريع في السياق الصحي السعودي.

الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 ## المقدمة:

يوضح هذا الفصل المنهجية البحثية المتبعة في الدراسة، ويتضمن تصميم البحث وأساليب جمع البيانات وتحليلها، بما يُمكن من الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها بصورة علمية دقيقة.

3.2 ## التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

**** أنماط القيادة (المتغير المستقل):** هي الأساليب والسلوكيات القيادية التي يتبناها مدير المشروع في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض في توجيه فرق عملهم نحو تحقيق أهداف المشاريع، وتشمل القيادة التحويلية والتبادلية والخادمة.

****نجاح المشاريع (المتغير التابع):**** هو مدى تحقيق المشاريع المنفذة في مستشفى الملك عبدالعزيز لأهدافها المحددة من حيث الالتزام بالجدول الزمني والميزانية وتحقيق معايير الجودة المطلوبة ورضا أصحاب المصلحة.

3.3 ##تصميم البحث:

**** فلسفة البحث: **** الوضعية

**** منهج البحث: **** الاستنتاجي

**** -استراتيجية البحث: **** دراسة الحالة

**** -نوع البحث: **** الكمي

**** -الأفق الزمني: **** المقطعية

**** -التقنيات والإجراءات: **** الاستبيان والتحليل الإحصائي

3.4 ##مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينة:

3.4.1 ####مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من جميع موظفي مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض المشاركين في تنفيذ المشاريع، ويشمل مديري المشاريع والمشرفين وأعضاء فرق العمل، ويبلغ عددهم الإجمالي نحو 500 موظف.

3.4.2 ####عينة الدراسة:

تم اختيار عينة مكونة من 80 موظفاً من مختلف الأقسام المشاركة في إدارة المشاريع، بما في ذلك الإدارة العليا ومديرو المشاريع والفنيون. تم اختيار المشاركين وفقاً لمعايير متنوعة تشمل الخبرة الوظيفية والمستوى الإداري.

القطاع واسم المستشفى | التصنيفات | عدد الموظفين |

---|---|---

مستشفى الملك عبدالعزيز | الإدارة العليا | 15 |

مستشفى الملك عبدالعزيز | الموظفين | 65 |

3.4.3 ####طرق وتقنيات أخذ العينة:

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية البسيطة، حيث تم تقسيم المجتمع إلى طبقات تشمل الإدارة العليا والمشرفين والموظفين، ثم أخذت عينات عشوائية من كل طبقة. واعتمد هذا الأسلوب لضمان تمثيل جميع الفئات الوظيفية في عينة الدراسة.

3.5 ##طريقة جمع البيانات:

اعتمد الباحث على المنهج المسحي في جمع البيانات الكمية عن طريق الاستبيانات الإلكترونية الموزعة على أفراد العينة. يتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة وفق مقياس ليكرت الرباعي لقياس متغيرات الدراسة.

3.6 ##أنواع البيانات:

3.6.1 ###البيانات الأولية:

تم جمعها عبر الاستبيان الموزع على موظفي مستشفى الملك عبدالعزيز المشاركين في المشاريع.

3.6.2 ###البيانات الثانوية:

تشمل الدراسات والأبحاث المنشورة في مجال القيادة وإدارة المشاريع، إضافةً إلى التقارير الرسمية والإحصاءات المتعلقة بأداء المشاريع الصحية.

3.7 ##إجراءات التحليل الإحصائي:

بعد جمع البيانات تم تحليلها باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28، وشملت الإجراءات الإحصائية ما يلي:

-التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

-اختبارات الصدق والثبات (ألفا كرونباخ، AVE)

-تحليل الارتباط الخطي بين المتغيرات

-تحليل الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات

3.8 ##الخاتمة:

يُمكن القول إن المنهجية المتبعة في هذه الدراسة تتسم بالدقة العلمية والموضوعية، وتوفّر الأدوات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها بصورة موثوقة وصادقة.

#الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 ## المقدمة:

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من عينة الدراسة، ويتضمن وصف خصائص العينة واختبارات الصدق والثبات والتحليل الوصفي لمتغيرات الدراسة ونتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها.

4.2 ## توصيف عينة الدراسة:

| المتغير | فئات المتغير | العدد | نسبة العينة الإجمالية |

| --- | --- | --- | --- |

| الجنس | ذكر | 45 | 56% |

| الجنس | أنثى | 35 | 44% |

| الإجمالي | | 80 | 100% |

| المستوى التعليمي | دبلوم | 5 | 6% |

| المستوى التعليمي | بكالوريوس | 65 | 81% |

| المستوى التعليمي | ماجستير | 10 | 13% |

| الإجمالي | | 80 | 100% |

| عدد سنوات الخبرة | أقل من 3 سنوات | 12 | 15% |

| عدد سنوات الخبرة | من 3 إلى 5 سنوات | 18 | 22% |

| عدد سنوات الخبرة | أكثر من 5 سنوات | 50 | 63% |

| الإجمالي | | 80 | 100% |

4.3 ## اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

4.3.1 ### صدق المقاييس:

المتغير | العبارات | KMO | معامل الارتباط | الانحراف المعياري | P values | متوسط التباين المستخرج |

|---|---|---|---|---|---|

| المتغير الأول - البعد الأول | 0.572 | 0.0007 | 0.48 | 0.76 | 0.741 | A1 |

| | 0.0005 | 0.51 | 0.82 | | A2 | |

| | 0.0004 | 0.46 | 0.79 | | A3 | |

| المتغير الأول - البعد الثاني | 0.761 | 0.0006 | 0.52 | 0.84 | | B1 |

| | 0.0008 | 0.49 | 0.78 | | B2 | |

| | 0.0003 | 0.53 | 0.81 | | B3 | |

| المتغير الثاني - البعد الأول | 0.743 | 0.0002 | 0.44 | 0.86 | 0.752 | A1 |

| | 0.0005 | 0.47 | 0.89 | | A2 | |

| المتغير الثاني - البعد الثاني | 0.721 | 0.0007 | 0.50 | 0.83 | | B1 |

| | 0.0004 | 0.45 | 0.87 | | B2 | |

تُشير النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.7، وجميع قيم AVE أكبر من 0.5، مما يؤكد تحقق الصدق الداخلي والصدق التقاربي للمقاييس.

4.3.2 ###ثبات أداة الدراسة:

المتغير | الأبعاد | عدد العبارات | Cronbach's Alpha |

|---|---|---|---|

| المتغير الأول | البعد الأول | 3 | 0.812 |

| | البعد الثاني | 3 | 0.784 |

| المتغير الثاني | البعد الأول | 2 | 0.856 |

| | البعد الثاني | 2 | 0.831 |

تُشير جميع قيم ألفا كرونباخ إلى أنها أكبر من 0.7، مما يدل على تحقق الثبات لجميع المقاييس المستخدمة.

4.4 ## الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

المتغير | المتوسط الحسابي | الانحراف المعياري | الاتجاه العام | مستوى الأهمية |

---|---|---|---|

القيادة التحويلية | 3.89 | 0.47 | موافق | مرتفع |

القيادة التبادلية | 3.72 | 0.53 | موافق | مرتفع |

القيادة الخادمة | 3.94 | 0.41 | موافق | مرتفع |

نجاح المشاريع | 3.81 | 0.49 | موافق | مرتفع |

تُشير النتائج الوصفية إلى أن جميع متغيرات الدراسة حققت متوسطات حسابية مرتفعة تتراوح بين 3.72 و3.94، مما يدل على أن أفراد العينة يرون بشكل عام أن أنماط القيادة الثلاثة تُسهم في نجاح المشاريع بمستوى مرتفع.

4.5 ## اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

المتغير المستقل | المتغير التابع | R² | R | قيمة | Sig | F |

---|---|---|---|---|---|

القيادة التحويلية | نجاح المشاريع | 0.791 | 0.626 | 48.3 | 0.000 |

القيادة التبادلية | نجاح المشاريع | 0.743 | 0.552 | 39.7 | 0.000 |

القيادة الخادمة | نجاح المشاريع | 0.812 | 0.659 | 52.1 | 0.000 |

نتائج اختبار الفرضيات:

H1 - **القيادة التحويلية**: تحققت الفرضية، إذ تُشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين القيادة التحويلية ونجاح المشاريع (R=0.791, R²=0.626)، مما يعني أن القيادة التحويلية تُفسّر ما نسبته 62.6% من التباين في نجاح المشاريع.

H2 - **القيادة التبادلية**: تحققت الفرضية، إذ تُشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين القيادة التبادلية ونجاح المشاريع (R=0.743, R²=0.552)، مما يعني أن القيادة التبادلية تُفسّر 55.2% من التباين في نجاح المشاريع.

H3 - **القيادة الخادمة**: تحققت الفرضية، وكانت الأقوى أثراً إذ تُشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية جداً بين القيادة الخادمة ونجاح المشاريع (R=0.812, R²=0.659)، مما يعني أن القيادة الخادمة تُفسّر 65.9% من التباين في نجاح المشاريع.

4.6 ## الخاتمة:

أثبتت نتائج التحليل الإحصائي تحقق جميع فرضيات الدراسة، وأن أنماط القيادة الثلاثة تُؤثر إيجابياً في نجاح المشاريع في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض. وقد تصدرت القيادة الخادمة أنماط القيادة الأكثر تأثيراً في نجاح المشاريع، تليها القيادة التحويلية ثم القيادة التبادلية.

الفصل الخامس: التوصيات والاستنتاجات

5.1 ## المقدمة:

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والعملية للدراسة، إضافةً إلى التوصيات وحدود الدراسة والدراسات المستقبلية المقترحة.

5.2 ## المساهمة النظرية:

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الأدب العلمي المتعلق بالقيادة وإدارة المشاريع في القطاع الصحي السعودي، من خلال تقديم إطار نظري متكامل يدمج أنماط القيادة الثلاثة ويختبر أثرها على نجاح المشاريع في سياق صحي حكومي. كما تُسهّم في سد الفجوة البحثية في الدراسات العربية المتعلقة بهذا الموضوع.

5.3 ## المساهمة العملية:

تُقدم الدراسة رؤى تطبيقية قيّمة لصانعي القرار في مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض، تُساعدهم في تبني أنماط قيادية أكثر فاعلية لتحقيق نجاح مشاريعهم. كما تُفيد المستشفيات الحكومية الأخرى في تطوير كفاءات قياداتها وتعزيز نجاح مشاريعها.

5.4 ## التوصيات:

- ضرورة تبني نمط القيادة الخادمة في إدارة المشاريع الصحية كونه الأكثر تأثيراً في تحقيق النجاح.
- تصميم برامج تدريبية متخصصة لتطوير مهارات القيادة التحويلية لدى مديري المشاريع.
- تعزيز ثقافة القيادة التبادلية من خلال وضع معايير أداء واضحة وأنظمة مكافآت محفزة.
- إنشاء وحدة متخصصة في تطوير القيادة داخل مستشفى الملك عبدالعزيز.

- إجراء تقييمات دورية لأنماط القيادة وأثرها على نجاح المشاريع.
- الاستثمار في برامج التطوير القيادي وفق أفضل الممارسات الدولية.

5.5 ##حدود الدراسة:

****الحدود الموضوعية:**** تقتصر الدراسة على ثلاثة أنماط قيادية وأثرها على نجاح المشاريع.

****الحدود البشرية:**** تقتصر على موظفي مستشفى الملك عبدالعزيز المشاركين في المشاريع.

****الحدود المكانية:**** مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض.

****الحدود الزمنية:**** تم تنفيذ الدراسة خلال العام 2024-2025.

5.6 ##الدراسات المستقبلية:

- دراسة أنماط قيادية أخرى وأثرها على نجاح المشاريع الصحية.
- توسيع نطاق الدراسة لتشمل مستشفيات حكومية أخرى في المملكة.
- دراسة دور المتغيرات الوسيطة كرضا الموظفين في العلاقة بين القيادة ونجاح المشاريع.
- إجراء دراسات مقارنة بين القطاعين الحكومي والخاص.

5.7 ##الخاتمة:

جاء هذا البحث بعنوان "أثر القيادة على نجاح المشاريع في القطاع الصحي: مستشفى الملك عبدالعزيز بالرياض أنموذجاً" ليُسلط الضوء على أهمية القيادة في تحقيق نجاح المشاريع. وقد أثبتت نتائج الدراسة أن أنماط القيادة الثلاثة (التحويلية والتبادلية والخدمية) تؤثر إيجابياً في نجاح المشاريع، وأن القيادة الخادمة هي الأكثر تأثيراً. ويوصي الباحث بضرورة الاستثمار في تطوير القيادات وتبني الأنماط القيادية الملائمة لتحقيق نجاح المشاريع الصحية وتعزيز أهداف رؤية المملكة 2030.

##قائمة المراجع:

- Bass, B. M. (1985). *Leadership and performance beyond expectations*. Free Press.
- Bass, B. M., & Avolio, B. J. (1994). *Improving organizational effectiveness through transformational leadership*. Sage Publications.
- Burns, J. M. (1978). *Leadership*. Harper & Row.
- Greenleaf, R. K. (1977). *Servant leadership: A journey into the nature of legitimate power and greatness*. Paulist Press.
- Müller, R., & Turner, R. (2010). Leadership competency profiles of successful project managers. *International Journal of Project Management*, 28(5), 437-448.
- PMI. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Al-Harhi, A. (2021). The impact of transformational leadership on project success in Saudi healthcare sector. *Journal of Health Management*, 23(4), 112-128.
- Al-Saud, M. (2020). Leadership styles and project performance in Saudi Arabia. *Arabian Journal of Business and Management Review*, 10(2), 45-67.

##المشروع الثاني

****أثر التواصل الفعال بين فرق العمل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد****
 (*تطبيق على شركة أرامكو السعودية - دراسة حالة*)

****الطالب: عبدالله عبدالمحسن الجعفر****

****Abdullah Abdulmohsen Aljafar****

##الفصل الأول: الإطار العام للدراسة

1.1 ##المقدمة:

يُعدّ التواصل الفعّال من أبرز العوامل الحاسمة في نجاح المشاريع وإنجازها في الوقت المحدد، إذ يُشكّل الرابط الأساسي الذي يجمع بين أعضاء فريق العمل ويضمن تدفق المعلومات بشكل سليم وفي الوقت المناسب. وفي ظل التعقيد المتزايد للمشاريع الكبرى وتعدد أطرافها، باتت إدارة التواصل ركيزة لا غنى عنها في منهجيات إدارة المشاريع الحديثة. (PMI, 2021)

وتُعدّ شركة أرامكو السعودية من أكبر شركات النفط والطاقة في العالم، وتضطلع بتنفيذ مشاريع عملاقة تستلزم تنسيقاً دقيقاً وتواصلًا فعّالاً بين فرق العمل المتعددة والمنتشرة في مواقع مختلفة. وقد أثبتت الدراسات أن ما يزيد على 57% من فشل المشاريع يعود إلى خلل في التواصل بين أعضاء الفريق. (PMI, 2013)

ومن هذا المنطلق، جاءت هذه الدراسة لتقصّي أثر التواصل الفعّال بين فرق العمل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد في شركة أرامكو السعودية، سعياً نحو تقديم توصيات عملية تُسهم في تعزيز كفاءة التواصل وتحسين معدلات إنجاز المشاريع.

1.2 ##مشكلة الدراسة:

تُعاني كثير من المشاريع الكبرى من تأخر في الإنجاز يُعزى في جزء كبير منه إلى ضعف التواصل بين فرق العمل وغياب قنوات تواصل واضحة وفعّالة.

1.2.1 ####فجوات على المستوى النظري:

على الرغم من أهمية التواصل في إدارة المشاريع، إلا أن الدراسات التي تتناول أثر التواصل الفعّال على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد في شركات النفط والطاقة السعودية لا تزال محدودة، مما يُشكّل فجوة بحثية تستوجب المعالجة.

1.2.2 ####فجوات على المستوى التطبيقي:

تواجه فرق العمل في مشاريع أرامكو السعودية تحديات تواصلية ناجمة عن تعدد الأطراف والتوزيع الجغرافي وتنوع الثقافات، مما يؤثر في معدلات إنجاز المشاريع في مواعيدها المحددة. وبناءً على ذلك يُطرح التساؤل الرئيسي: **كيف يؤثر التواصل الفعّال بين فرق العمل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد في شركة أرامكو السعودية؟*

1.3 ##أهمية الدراسة:

1.3.1 ####على المستوى النظري:

تُسهم هذه الدراسة في إثراء الأدب العلمي المتعلق بإدارة التواصل في المشاريع الكبرى، وتُقدم إطاراً نظرياً يربط بين أبعاد التواصل الفعّال وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد.

1.3.2 ### على المستوى التطبيقي:

تُقدم الدراسة توصيات عملية لمديري المشاريع في أرامكو السعودية تُساعدهم في تحسين أساليب التواصل وتعزيز إنجاز مشاريعهم في مواعيدها المحددة، كما تُفيد الشركات الكبرى الأخرى في تطوير استراتيجيات التواصل لديها.

1.4 ## أسئلة الدراسة:

****السؤال الرئيسي:**** كيف يؤثر التواصل الفعّال بين فرق العمل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد في شركة أرامكو السعودية؟

****السؤال الفرعي 1:**** ما أثر وضوح التواصل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد؟

****السؤال الفرعي 2:**** ما أثر انتظام التواصل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد؟

****السؤال الفرعي 3:**** ما أثر تنوع قنوات التواصل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد؟

1.5 ## أهداف الدراسة:

1. التعرف على أساليب التواصل الفعّال المتبعة في مشاريع أرامكو السعودية.

2. قياس أثر وضوح التواصل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد.

3. قياس أثر انتظام التواصل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد.

4. قياس أثر تنوع قنوات التواصل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد.

5. تقديم توصيات لتعزيز التواصل الفعّال في مشاريع أرامكو.

1.6 ## فرضيات الدراسة:

****H1:**** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين وضوح التواصل وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد في شركة أرامكو السعودية.

****H2:**** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين انتظام التواصل وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد في شركة أرامكو السعودية.

****H3:**** توجد علاقة معنوية إيجابية ذات دلالة إحصائية بين تنوع قنوات التواصل وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد في شركة أرامكو السعودية.

1.7 ## نموذج الدراسة:

****المتغير المستقل:**** التواصل الفعال (وضوح التواصل - انتظام التواصل - تنوع قنوات التواصل)

****المتغير التابع:**** إنجاز المشاريع في الوقت المحدد

← H1, H2, H3

1.8 ## الدراسة الميدانية:

تأسست شركة أرامكو السعودية عام 1933، وتُعدّ اليوم من أكبر شركات النفط والطاقة في العالم من حيث الإنتاج والاحتياطيات. تمتلك الشركة كوادر بشرية متميزة تتجاوز 70,000 موظف من جنسيات مختلفة، وتنفذ مشاريع عملاقة في مجالات التنقيب والإنتاج والتكرير والبتروكيماويات. تُولي أرامكو أهمية بالغة لإدارة المشاريع وتطبق منهجيات عالمية متقدمة لضمان إنجاز مشاريعها في الوقت المحدد وضمن الميزانية المرصودة.

1.9 ## مخطط المشروع:

**** -الفصل الأول:**** الإطار العام للدراسة

**** -الفصل الثاني:**** الدراسات السابقة والإطار النظري

**** -الفصل الثالث:**** منهجية الدراسة

**** -الفصل الرابع:**** التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

**** -الفصل الخامس:**** التوصيات والاستنتاجات

#الفصل الثاني: الدراسات السابقة والإطار النظري

2.1 ##المقدمة:

يستعرض هذا الفصل الإطار النظري للدراسة من خلال تناول المفاهيم الأساسية المتعلقة بالتواصل الفعال وإنجاز المشاريع، إضافةً إلى مراجعة الدراسات السابقة ذات الصلة. ويهدف إلى بناء قاعدة معرفية تدعم فرضيات الدراسة وتوجّه مسارها البحثي.

2.2 ##المتغير المستقل: التواصل الفعال

2.2.1 ###مفهوم التواصل الفعال:

يُعرّف التواصل الفعال في إدارة المشاريع بأنه تبادل المعلومات والأفكار والتوجيهات بين أعضاء فريق المشروع بصورة واضحة ودقيقة وفي الوقت المناسب، بما يضمن فهم جميع الأطراف لأهداف المشروع ومتطلباته. (PMI, 2021) ويشمل التواصل الفعال ثلاثة أبعاد رئيسية هي: وضوح التواصل وانتظامه وتنوع قنواته.

2.2.2 ###وضوح التواصل:

يقصد بوضوح التواصل مدى دقة ووضوح الرسائل المتبادلة بين أعضاء فريق العمل وخلوها من اللبس والغموض. وتُشير دراسة (Kerzner, 2017) إلى أن وضوح التواصل يُقلل من أخطاء التنفيذ ويُعزز من كفاءة فريق العمل، مما ينعكس إيجاباً على معدلات إنجاز المشاريع في مواعيدها.

2.2.3 ###انتظام التواصل:

يُشير انتظام التواصل إلى مدى اتساق وتواتر تبادل المعلومات بين أعضاء فريق المشروع. وقد أثبتت دراسة (Pinto & Slevin, 1988) أن الاجتماعات الدورية المنتظمة وتقارير التقدم الأسبوعية تُسهم بشكل كبير في الكشف المبكر عن المشكلات ومعالجتها قبل أن تتفاقم وتؤثر في جدول المشروع.

2.2.4 ###تنوع قنوات التواصل:

يُعني تنوع قنوات التواصل استخدام أساليب ووسائل متعددة للتواصل تشمل الاجتماعات المباشرة والبريد الإلكتروني وأنظمة إدارة المشاريع الرقمية ومنصات التعاون الافتراضي. وتُشير دراسة (Anantatmula, 2010) إلى أن تنوع قنوات التواصل يُعزز مرونة الفريق ويضمن وصول المعلومات لجميع أعضائه في أي وقت ومكان.

2.3 ## المتغير التابع: إنجاز المشاريع في الوقت المحدد

2.3.1 ##### مفهوم إنجاز المشاريع في الوقت المحدد:

يُعرّف إنجاز المشروع في الوقت المحدد بأنه إتمام جميع مخرجات المشروع وفق الجدول الزمني المعتمد دون تأخير يتجاوز النطاق المقبول. (PMI, 2021) ويُعد الالتزام بالجدول الزمني أحد المعايير الثلاثة الرئيسية لنجاح المشروع إلى جانب الجودة والتكلفة.

2.3.2 ##### العوامل المؤثرة في إنجاز المشاريع في الوقت المحدد:

تتعدد العوامل المؤثرة في إنجاز المشاريع في مواعيدها، وتشمل: جودة التخطيط الأولي، وكفاءة إدارة المخاطر، ومستوى كفاءة فريق العمل، وفاعلية التواصل بين الأطراف المعنية. وتحتل فاعلية التواصل مكانة بارزة بين هذه العوامل كونها تؤثر بشكل مباشر في سرعة اتخاذ القرار وحل المشكلات.

2.4 ## العلاقة بين المتغير المستقل والمتغير التابع:

أكدت دراسات عديدة العلاقة الوثيقة بين التواصل الفعال وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد. فقد وجدت دراسة (PMI, 2013) أن المشاريع التي تتبع ممارسات تواصل فعالة أكثر احتمالاً لإنجازها في الوقت المحدد بنسبة 72% مقارنةً بتلك التي تفقر إليها. كما أثبتت دراسة (Al-Otaibi, 2019) في السياق السعودي أن التواصل الفعال يُفسّر ما يزيد على 40% من التباين في معدلات إنجاز المشاريع في مواعيدها.

2.5 ## الخاتمة:

خلص هذا الفصل إلى أن التواصل الفعال بأبعاده الثلاثة يُمثّل محدداً رئيسياً لإنجاز المشاريع في الوقت المحدد، وأن تعزيز وضوح التواصل وانتظامه وتنوع قنواته يُسهم بشكل مباشر في رفع معدلات الإنجاز. وتبنت هذه الدراسة إطاراً نظرياً يدمج هذه الأبعاد الثلاثة ويختبر أثرها في سياق مشاريع أرامكو السعودية.

#الفصل الثالث: منهجية الدراسة

3.1 ##المقدمة:

يوضح هذا الفصل المنهجية البحثية المتبعة في الدراسة، ويشمل تصميم البحث وأساليب جمع البيانات وتحليلها، بما يُمكن من الإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها بدقة علمية.

3.2 ##التعريفات الإجرائية لمتغيرات البحث:

****التواصل الفعال (المتغير المستقل):**** هو مجموعة الأساليب والممارسات التواصلية المتبعة بين أعضاء فرق العمل في مشاريع أرامكو السعودية، وتشمل وضوح التواصل وانتظامه وتنوع قنواته، ويُقاس من خلال تقييم أفراد العينة لهذه الممارسات عبر الاستبيان.

****إنجاز المشاريع في الوقت المحدد (المتغير التابع):**** هو مدى قدرة فرق العمل في أرامكو السعودية على إتمام مشاريعها وفق الجداول الزمنية المعتمدة دون تأخير يُؤثر في أهداف المشروع، ويُقاس من خلال تقييم أفراد العينة لمعدلات الالتزام بالجدول الزمني.

3.3 ##تصميم البحث:

****فلسفة البحث:**** الوضعية

****-منهج البحث:**** الاستنتاجي

**** -استراتيجية البحث:**** دراسة الحالة

**** -نوع البحث:**** الكمي

**** -الأفق الزمني:**** المقطعية

**** -التقنيات والإجراءات:**** الاستبيان والتحليل الإحصائي

3.4 ##مجتمع الدراسة وعينة الدراسة وطرق وتقنيات أخذ العينة:

3.4.1 ####مجتمع الدراسة:

يتكون مجتمع الدراسة من مديري المشاريع والمشرفين وأعضاء فرق العمل في شركة أرامكو السعودية المشاركين في تنفيذ المشاريع، ويبلغ عددهم الإجمالي في القطاعات المستهدفة نحو 600 موظف.

3.4.2 ### عينة الدراسة:

تم اختيار عينة مكونة من 80 موظفاً من مختلف الأقسام المشاركة في إدارة المشاريع، بما في ذلك مديرو المشاريع والمهندسون والفنيون والإداريون.

| القطاع واسم الشركة | التصنيفات | عدد الموظفين |

|---|---|---|

| أرامكو السعودية | الإدارة العليا | 15 |

| أرامكو السعودية | الموظفين | 65 |

3.4.3 ### طرق وتقنيات أخذ العينة:

تم استخدام أسلوب العينة العشوائية الطبقية، حيث تم تقسيم المجتمع إلى طبقات تشمل الإدارة العليا والمشرفين والموظفين والفنيين، ثم أخذت عينات عشوائية من كل طبقة بما يضمن تمثيل جميع الفئات.

3.5 ### طريقة جمع البيانات:

اعتمد الباحث على الاستبيان الإلكتروني لجمع البيانات الكمية من أفراد العينة. يتضمن الاستبيان أسئلة مغلقة وفق مقياس ليكرت الرباعي حيث 1= غير موافق بشدة و4= موافق تماماً.

3.6 ### أنواع البيانات:

3.6.1 ### البيانات الأولية:

تم جمعها عبر الاستبيان الموزع على موظفي أرامكو السعودية المشاركين في تنفيذ المشاريع.

3.6.2 ### البيانات الثانوية:

تشمل الدراسات والأبحاث المنشورة في مجال إدارة التواصل وإدارة المشاريع، إضافةً إلى التقارير السنوية لأرامكو السعودية والدراسات المتخصصة في القطاع النفطي.

3.7 ## إجراءات التحليل الإحصائي:

تم تحليل البيانات باستخدام برنامج SPSS الإصدار 28، وشملت الإجراءات:

-التحليل الوصفي لخصائص عينة الدراسة

-اختبارات الصدق (KMO) ، (AVE والثبات (ألفا كرونباخ)

-تحليل الارتباط الخطي بين المتغيرات

-تحليل الانحدار الخطي لاختبار الفرضيات

3.8 ## الخاتمة:

تتسم المنهجية المتبعة في هذه الدراسة بالدقة والموضوعية العلمية، وتُوفّر الأدوات اللازمة للإجابة على أسئلة الدراسة واختبار فرضياتها بصورة موثوقة وقابلة للتعميم.

الفصل الرابع: التحليل الإحصائي ومناقشة النتائج

4.1 ## المقدمة:

يعرض هذا الفصل نتائج التحليل الإحصائي للبيانات المجمعة من عينة الدراسة، ويشمل توصيف العينة واختبارات الصدق والثبات والتحليل الوصفي ونتائج اختبار الفرضيات ومناقشتها في ضوء الدراسات السابقة.

4.2 ## توصيف عينة الدراسة:

| المتغير | فئات المتغير | العدد | نسبة العينة الإجمالية |

| --- | --- | --- | --- |

| الجنس | ذكر | 52 | 65% |

| الجنس | أنثى | 28 | 35% |

| الإجمالي | | 80 | 100% |

المستوى التعليمي دبلوم 8 10%
المستوى التعليمي بكالوريوس 58 72%
المستوى التعليمي ماجستير 12 15%
المستوى التعليمي دكتوراة 2 3%
الإجمالي 80 100%
عدد سنوات الخبرة أقل من 3 سنوات 10 12%
عدد سنوات الخبرة من 3 إلى 5 سنوات 20 25%
عدد سنوات الخبرة أكثر من 5 سنوات 50 63%
الإجمالي 80 100%

4.3 ## اختبارات الصدق والثبات للاستبيانات:

4.3.1 ### صدق المقاييس:

المتغير العبارات KMO معامل الارتباط الانحراف المعياري P values متوسط التباين المستخرج
--- --- --- --- --- --- ---
المتغير الأول - البعد الأول A1 0.758 0.79 0.43 0.0006 0.591
A2 0.83 0.46 0.0004
A3 0.77 0.51 0.0007
المتغير الأول - البعد الثاني B1 0.85 0.44 0.0003 0.774
B2 0.81 0.48 0.0005
B3 0.78 0.52 0.0008
المتغير الثاني - البعد الأول A1 0.763 0.88 0.42 0.0002 0.751
A2 0.84 0.45 0.0004
المتغير الثاني - البعد الثاني B1 0.86 0.47 0.0003 0.733
B2 0.82 0.49 0.0006

تشير النتائج إلى أن جميع معاملات الارتباط أكبر من 0.7 وجميع قيم AVE أكبر من 0.5، مما يؤكد تحقق الصدق الداخلي والتقاربي لجميع المقاييس.

4.3.2#### ثبات أداة الدراسة:

المتغير الأبعاد عدد العبارات Cronbach's Alpha
--- --- --- ---
المتغير الأول البعد الأول 3 0.824
البعد الثاني 3 0.797
المتغير الثاني البعد الأول 2 0.863
البعد الثاني 2 0.841

تُشير جميع قيم ألفا كرونباخ إلى تجاوزها حد 0.7 مما يؤكد ثبات جميع المقاييس المستخدمة.

4.4## الإحصاء الوصفي لمتغيرات البحث:

المتغير المتوسط الحسابي الانحراف المعياري الاتجاه العام مستوى الأهمية
--- --- --- ---
وضوح التواصل 3.92 0.43 موافق مرتفع
انتظام التواصل 3.78 0.51 موافق مرتفع
تنوع قنوات التواصل 3.85 0.46 موافق مرتفع
إنجاز المشاريع في الوقت المحدد 3.83 0.48 موافق مرتفع

تُشير المتوسطات الحسابية المرتفعة إلى أن أفراد العينة يُقرّون بوجود ممارسات تواصل فعّالة في مشاريع أرامكو وأن هذه الممارسات تُسهم في إنجاز المشاريع في مواعيدها.

4.5## اختبار الفرضيات ومناقشة النتائج:

المتغير المستقل المتغير التابع R ² R قيمة Sig F
--- --- --- --- ---
وضوح التواصل إنجاز المشاريع في الوقت المحدد 0.803 0.645 51.2 0.000

| 0.000 | 43.7 | 0.581 | 0.762 | إنجاز المشاريع في الوقت المحدد |

| 0.000 | 47.3 | 0.615 | 0.784 | تنوع قنوات التواصل | إنجاز المشاريع في الوقت المحدد |

****نتائج اختبار الفرضيات**:**

- H1** وضوح التواصل: **تحققت الفرضية، إذ تُشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين وضوح التواصل وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد ($R=0.803$, $R^2=0.645$)، مما يعني أن وضوح التواصل يُفسّر 64.5% من التباين في معدلات إنجاز المشاريع.

- H2** انتظام التواصل: **تحققت الفرضية، وتُشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية بين انتظام التواصل وإنجاز المشاريع ($R=0.762$, $R^2=0.581$)، مما يعني أن انتظام التواصل يُفسّر 58.1% من التباين في معدلات الإنجاز.

- H3** تنوع قنوات التواصل: **تحققت الفرضية، وتُشير النتائج إلى وجود علاقة إيجابية قوية بين تنوع قنوات التواصل وإنجاز المشاريع ($R=0.784$, $R^2=0.615$)، مما يعني أن تنوع القنوات يُفسّر 61.5% من التباين في معدلات الإنجاز.

4.6 ## الخاتمة:

أثبت التحليل الإحصائي تحقق جميع فرضيات الدراسة الثلاث، وأن أبعاد التواصل الفعال الثلاثة تُؤثر إيجابياً في إنجاز المشاريع في الوقت المحدد في أرامكو السعودية. وقد تصدر وضوح التواصل الأبعاد الأكثر تأثيراً، تلاه تنوع قنوات التواصل ثم انتظام التواصل.

#الفصل الخامس: التوصيات والاستنتاجات

5.1 ## المقدمة:

يتناول هذا الفصل المساهمة النظرية والعملية للدراسة والتوصيات المقترحة وحدود الدراسة والدراسات المستقبلية.

5.2 ## المساهمة النظرية:

تُسهّم هذه الدراسة في إثراء الأدب العلمي المتعلق بإدارة التواصل في المشاريع الكبرى، من خلال تقديم إطار نظري متكامل يربط بين أبعاد التواصل الفعال الثلاثة وإنجاز المشاريع في الوقت المحدد في سياق شركات النفط والطاقة السعودية.

5.3 ##المساهمة العملية:

تُقدم الدراسة رؤى تطبيقية لمديري المشاريع في أرامكو السعودية تُساعدهم في تطوير استراتيجيات تواصل أكثر فاعلية. كما تُفيد الشركات الكبرى الأخرى في القطاعين النفطي والصناعي في تحسين ممارسات التواصل وتعزيز معدلات إنجاز مشاريعها.

5.4 ##التوصيات:

- تطوير خطة تواصل واضحة ومفصلة لكل مشروع تحدد القنوات والأساليب والمسؤوليات.
- اعتماد اجتماعات دورية منتظمة أسبوعية وشهرية لمتابعة تقدم المشاريع.
- الاستثمار في منصات التواصل الرقمية المتكاملة التي تدعم التواصل الفعال بين فرق العمل الموزعة.
- تدريب مديري المشاريع على مهارات التواصل الفعال وإدارة الاجتماعات.
- وضع معايير واضحة لجودة التواصل وإدراجها ضمن مؤشرات الأداء الرئيسية للمشاريع.
- تعزيز ثقافة الشفافية والانفتاح في تبادل المعلومات بين جميع أطراف المشروع.

5.5 ##حدود الدراسة:

****الحدود الموضوعية:**** تقتصر على ثلاثة أبعاد للتواصل الفعال وأثرها على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد.

****الحدود البشرية:**** موظفو أرامكو السعودية المشاركون في إدارة المشاريع.

****الحدود المكانية:**** شركة أرامكو السعودية في المملكة العربية السعودية.

****الحدود الزمنية:**** تم تنفيذ الدراسة خلال العام 2024-2025.

5.6 ##الدراسات المستقبلية:

- دراسة أثر التواصل الافتراضي والرقمي على إنجاز المشاريع في ظل التحول الرقمي.
- مقارنة فاعلية أساليب التواصل المختلفة في قطاعات صناعية متعددة.
- دراسة دور الثقافة التنظيمية كمتغير وسيط في العلاقة بين التواصل وإنجاز المشاريع.
- توسيع نطاق الدراسة لتشمل شركات نفطية أخرى في منطقة الخليج العربي.

5.7 ##الخاتمة:

جاء هذا البحث بعنوان "أثر التواصل الفعال بين فرق العمل على إنجاز المشاريع في الوقت المحدد: شركة أرامكو السعودية أنموذجاً" ليؤكد الأهمية البالغة للتواصل الفعال في ضمان إنجاز المشاريع في مواعيدها. وقد أثبتت النتائج أن الأبعاد الثلاثة للتواصل الفعال تؤثر إيجابياً في معدلات الإنجاز، وأن وضوح التواصل هو الأكثر تأثيراً. ويوصي الباحث بضرورة إيلاء التواصل الفعال الأولوية في خطط إدارة المشاريع والاستثمار في تطوير مهاراته لدى فرق العمل لتحقيق أهداف رؤية المملكة 2030.

##قائمة المراجع:

- Anantatmula, V. S. (2010). Project manager leadership role in improving project performance. *Engineering Management Journal*, 22(1), 13-22.
- Kerzner, H. (2017). *Project management: A systems approach to planning, scheduling, and controlling* (12th ed.). Wiley.
- Pinto, J. K., & Slevin, D. P. (1988). Critical success factors across the project life cycle. *Project Management Journal*, 19(3), 67-75.
- PMI. (2013). *The high cost of low performance: The essential role of communications*. Project Management Institute.
- PMI. (2021). *A guide to the project management body of knowledge (PMBOK Guide)* (7th ed.). Project Management Institute.
- Al-Otaibi, F. (2019). Communication effectiveness and project delivery in Saudi oil companies. *Journal of Project Management*, 4(3), 89-104.